

---

## Koulutustarpeiden määrittämisen työvaiheet

---

Tehokas keino selvittää yrityksen keskeisimmät koulutustarpeet on systemaattinen analyysi. Sen avulla voidaan kuvata yrityksen työntekijöiden nykyinen osaamispotentiaali sekä suhteuttaa se yritystä koskeviin tulevaisuuden vaatimuksiin.

### **Työntekijälähtöinen osaamisen kehittäminen**

Tämä lähestymistapa vaatii osaamisen kehittämisen suunnitteluun liittyvää yhteistyötä työntekijöiden ja työnantajien välillä.

Toimintamalli koostuu kuudesta vaiheesta:

#### **1. Tiedotusvaihe**

Selvitystyölle myönteisen ilmapiirin aikaansaamiseksi yrityksen työntekijöille ja johdolle tiedotetaan laajasti toiminnan tavoitteista ja toimintatavoista.

Tietoa kulloinkin ajankohtaisista toiminnoista ja väliaikatuloista tulisi esittää esimerkiksi kirjallisesti, sähköisesti (Internet ja intranet) sekä ilmoitustauluilla.

#### **2. Nykyisten osaamisvaatimusten määrittäminen**

Kehittämistarpeiden arvioimiseksi työntekijöiltä pyydetään ensin arviota heidän osaamisestaan (nykytarvekartoitus). Akateemisten tai ammatillisten pätevyyksien lisäksi työntekijät voivat listata omia vahvuuksiaan, taitojaan ja osaamistaan sekä osallistumistaan erilaiseen toimintaan. Lisäksi heiltä voidaan tiedustella heidän henkilökohtaisia kehittämistarpeitaan ja ehdotuksiaan siitä, miten heidän päivittäistä työtään voitaisiin kehittää. Tiedot tästä vapaaehtoisesta haastattelusta esitetään tästedes anonymisoidussa muodossa eikä henkilökohtaisiin yksityiskohtiin enää palata.

Nykytarveanalyysiin voidaan kytkeä työntekijöiden haastatteluiden ja heidän itse täyttämänsä kyselyiden tuloksia.

#### **3. Tulevaisuuden tavoitteiden analyysi**

Tarveanalyysin tässä vaiheessa tehdään yritysjohton haastattelut koskien kaikkia yrityksen johtotehtävissä toimivia, työnjohtotaso mukaan lukien. Haastattelut koskevat esimiesten näkemyksiä tulevaisuudesta kunkin omalla vastuualueella, siellä odotettavissa olevista muutoksista ja niiden aiheuttamista muutoksista työntekijöille asetettaviin vaatimuksiin. Nämä haastattelut kestävät yleensä noin tunnin.

#### **4. Kehittämisvaihe**

Perustuen nykytarveanalyysiin ja tulevaisuuden tavoitteiden analyysiin kunkin toiminnon osalta tehdään vertailu. Tämä vertailu heijastaa yhtäältä yritysjohton tehtäville asettamia tehtäväkohtaisia osaamisvalmiuksia ja toisaalta niitä ammatillisia valmiuksia, joita työntekijöillä on. Tätä tarkastelua täydennetään työntekijöiden näkemyksillä ja muutosesityksillä.

Tämä vertailu toimii pohjana suunnatulle osaamisvaatimussuunnittelulle. Tässä hyödynnetään yritysjohton ja hallinnon sekä työntekijöiden välisillä tapaamisilla, joissa tarkennetaan ja määritellään tavoitteet kehittämistyön pohjaksi.

### **5. Toimeenpanovaihe**

Toimenpiteet käynnistetään kehittämissaiheessa pääsääntöisesti yrityksen omia henkilöstöresursseja käyttäen. Ulkopuolista, esimerkiksi henkilöstöhallinnon osaamista voidaan tarvittaessa käyttää hyväksi.

### **6. Arviointivaihe**

Toimeenpanon jälkeen toimenpiteiden onnistumista mitataan arviointivaiheessa. Siinä saatuja kokemuksia arvioidaan kunkin työpisteen kohdalta erikseen.